

658

BIM

2 c1

**ANALISIS PENGARUH KETERGANTUNGAN,
KEPERCAYAAN, KOMITMEN TERHADAP INTEGRASI
STRATEGIK DALAM UPAYA PENINGKATAN
KINERJA LAYANAN**

**STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN REKANAN
BALAI LATIHAN KERJA INDUSTRI SEMARANG**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
Pada Program Magister Manajemen
Universitas Diponegoro**

**Diajukan oleh :
WIKI BINTANG
NIM : C4A 000304**

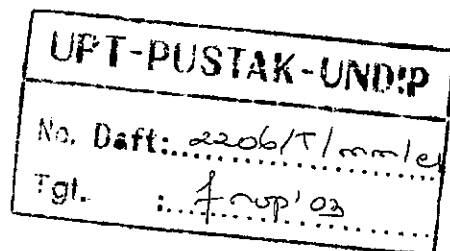
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**

UPT-PUSTAK-UNDIP

Sertifikat

Tesis ini disusun oleh Wika Bintang yang secara jujur diyakini bahwa bukan merupakan duplikasi dari karya orang lain dan atau belum pernah disampaikan untuk mempertahankan gelar pada program Magister Manajemen di Perguruan Tinggi manapun. Oleh karena merupakan buah pikiran saya, sehingga konsekwensi pertanggungjawabannya terletak pada diri saya sendiri.


Wika Bintang



PENGESAHAN TESIS

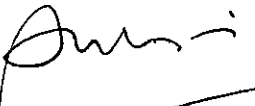
Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul :

ANALISIS PENGARUH KETERGANTUNGAN, KEPERCAYAAN,
KOMITMEN TERHADAP INTEGRASI STRATEGI DALAM UPAYA PENINGKATAN
KINERJA LAYANAN

Studi Empiris pada perusahaan rekanan Balai Latihan Kerja Industri Semarang.

Disusun oleh Wika Bintang NIM C4A 000304
telah dipertahankan didepan dewan penguji pada tanggal 31 Maret 2003
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Ketua : Drs. Sutopo MS
Tanggal : 31 Maret 2003

Pembimbing Anggota



Anggota : Dra. Utami Tri S MBA
Tanggal : 31 Maret 2003

Semarang, 31 Maret 2003

Universitas Diponegoro
Program Pasca sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Persembahan

*Ibunda tercinta
Kakak dan Adik-adik tersayang
Sahabat-sahabat terkasih
Teman-teman yang penuh ketulusan*

ABSTRACT

The researchers are giving much attention to the study of strategy relationship role among companies. Dependence, continuity hope, trusted responsibility and commitment have brought inclination to the relationship effect through the strategic integration. The dependence is a continue key of the relationship, if the trust towards another party has been formed, then it will form the other trusts that can make the other commitments, to develop a stabile relationship which is effected to the service works increase.

In these context has been applied a model to examine the dependence effect, the trust, commitment towards the strategic integration to increase the service works.

This research uses a data collecting method by giving questionnaires to 100 (one hundred) companies, the partner of Association Industrial Training Work Semarang in Semarang area and surroundings, which are randomly selected. The instruments used in this research are Analyzes of Confirmatory Factors and Structural Equation Modelling (SEM).

The research results show that the dependence factor is the most dominant factor effects to the strategic integration influences to the increasing of service.

The computation results for the model examination show an acceptable result. Furthermore, at the end of this thesis is performed the managerial implication and the next research agenda.

The chances still open widely to develop this research further. The expansion of this research is also can be used to examine the valid instrument for the perfect of increasing.

ABSTRAKSI

Studi tentang peranan strategi hubungan antar perusahaan banyak mendapat perhatian para peneliti. Ketergantungan, fleksibilitas, harapan kontinuitas, tanggungjawab kepercayaan dan komitmen telah membawa kecenderungan pengaruh hubungan terhadap integrasi strategik. Ketergantungan menjadi kunci berlanjutnya hubungan, jika kepercayaan terhadap pihak lain telah terbentuk, maka akan membentuk kepercayaan-kepercayaan lain yang menimbulkan komitmen-komitmen untuk mengembangkan hubungan yang stabil yang berdampak pada peningkatan kinerja layanan.

Dalam konteks ini diajukan suatu model untuk menguji pengaruh ketergantungan, kepercayaan, komitmen terhadap integrasi strategik dalam peningkatan kinerja layanan.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada 100 (seratus) perusahaan rekanan Balai Latihan Kerja Industri Semarang di wilayah Semarang dan sekitarnya, yang dipilih secara acak. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisa Faktor Konfirmatori dan Structural Equation Modelling (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor ketergantungan merupakan faktor paling dominan mempengaruhi integrasi strategik yang berdampak pada peningkatan layanan.

Hasil komputasi untuk pengujian model menunjukkan hasil yang dapat diterima. Selanjutnya pada akhir tesis ini ditampilkan implikasi manajerial dan agenda penelitian mendatang.

Peluang masih terbuka luas untuk mengembangkan penelitian ini lebih lanjut. Perluasan penelitian sekaligus dapat dipergunakan untuk menguji kesahihan instrumen dalam rangka meningkatkan kesempurnaan.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji Syukur Kehadirat Allah Subhanahuwataala tesis yang berjudul **“Analisis Pengaruh Ketergantungan, Kepercayaan, Komitmen terhadap Integrasi Strategik Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Layanan”** suatu studi empiris pada perusahaan rekanan **Balai Latihan Kerja Industri Semarang** dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh derajat S-2 Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dari berbagai pihak baik moril maupun materiil; karenanya pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada :

1. **Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo**, Direktur Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
2. **Bapak Drs. SUTOPO MS**, selaku Ketua Pembimbing Tesis
3. **Ibu Dra. UTAMI TRI S. MBA**, selaku Anggota Pembimbing
4. **Bapak Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Propinsi Jawa Tengah**, yang telah memberikan ijin dan kelonggaran untuk studi ini
5. **Bapak Kepala BLKI Semarang dan staf**, yang telah memberikan kelengkapan data dan informasi
6. **Pimpinan dan staf pengajar**, Program Magister Manajemen UNDIP Angkatan XIV B

7. **Ibunda** tercinta dan **Saudara-saudaraku**, yang tak henti-hentinya memberikan dorongan dan doa
8. Berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu

Penulis.

	Hal.
SERTIFIKAT	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAKSI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
I. 2. Masalah Penelitian	5
I. 3. Tujuan Penelitian	5
I. 4. Kegunaan Hasil Penelitian	6
I. 5. Out Line Tesis	6
1. 6. Kesimpulan Bab I	7
BAB II. TELAAH PUSTAKA	8
2. 1. Integrasi Strategik	8

2. 2. Ketergantungan.....	9
2. 3. Kepercayaan	10
2. 4. Komitmen	11
2. 5. Kinerja Layanan	12
2. 6. Kerangka Teoritis & Pengembangan Model	15
2. 7. Hipotesis	15
2. 8. Definisi Operasional & Dimensionalisasi Variabel	16
BAB III METODE PENELITIAN	20
3. 1. Jenis dan Sumber Data	20
3. 2. Populasi dan Sampel	21
3. 3. Metode Pengumpulan Data	22
3. 4. Teknis Analisis	24
3. 5. Simpulan BAB III	35
BAB IV ANALISIS DATA	36
4. 1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	36
4. 2. Proses dan Hasil Analisis Data	38
4. 3. Pengujian Hipotesis	57
4. 4. Simpulan BAB IV	59
BAB V KESIMPULAN & IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	60
5.1. Simpulan	60
5.2. Kesimpulan Hipotesis.....	61

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian.....	64
5.4. Implikasi Teoritis	65
5.5 Implikasi Manajerial	68
5.6. Keterbatasan Penelitian	70
5.7. Agenda Penelitian Mendatang	71
 DAFTAR PUSTAKA	 73

DAFTAR TABEL

	Hal
TABEL 3.1. Desain Inti dari Pertanyaan	24
TABEL 3.2. Model Pengukuran	30
TABEL 3.3. Indeks Pengujian Kelayakan Model	33
TABEL 4.1. Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	40
TABEL 4.2. Standartdized Regression Weight Ketergantungan, Kepercayaan, Komitmen	42
TABEL 4.3. Standartdized Regression Weight Integrasi Strategi dan Kinerja Layanan BLKI	44
TABEL 4.4. Standartdized Regression Weight Scrructural Equation Modelling	46
TABEL 4.5. Iindeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Modelling	47
TABEL 4.6. Normalitas Data	48
TABEL 4.7. Descriptives Statistics	50
TABEL 4.8. Hasil Perhitungan Reliability dan Variance Extract	57

DAFTAR GAMBAR

	Hal
GAMBAR 2.1. Kerangka Pikir Teoritis	15
GAMBAR 2.2. Variabel Integrasi Strategi	16
GAMBAR 2.3. Variabel Ketergantungan	17
GAMBAR 2.4. Variabel Kepercayaan	17
GAMBAR 2.5. Variabel Komitmen	18
GAMBAR 2.6. Variabel Layanan	19
GAMBAR 3.1. Structural Equation Modelling	28
GAMBAR 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori I	41
GAMBAR 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori II	43
GAMBAR 4.3. Structural Equation Modelling	45
GAMBAR 5.1 Out Line Bab V	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Pertanyaan
Lampiran 2	Uji Hipotesis
Lampiran 3	Teknik Statistik

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bergesernya pola transaksional menuju pola kemitraan dalam berbisnis mendorong setiap perusahaan berusaha menjalin hubungan jangka panjang dengan perusahaan lain. Keberhasilan suatu program pemasaran tidak lagi diukur dari besarnya omset penjualan, melainkan juga diukur dari sejauh mana perusahaan-perusahaan dapat saling bersinergi menghasilkan suatu manfaat yang besar bagi kedua belah pihak. Pola kerja sama antara dua perusahaan dalam mencapai tujuan bersama dapat disebut sebagai pola integrasi strategik.

Johnson (1999, p.5) mendefinisikan model integrasi strategik sebagai tingkat dimana ada pengakuan dan pemahaman yang saling menguntungkan bahwa keberhasilan masing-masing perusahaan sebagian adalah tergantung pada perusahaan yang lain. Survei membuktikan bahwa integrasi strategik telah meningkatkan kinerja finansial dan faktor : ketergantungan, fleksibilitas, kontinuitas dan lama hubungan.

Harapan kontinuitas dan harapan partisipan akan membuat hubungan bertahan lama (Heide dan John, 1990 pada Jean L. Johnson 1999, p.8) dan hubungan yang berlangsung lama biasanya telah melewati tahapan-tahapan penyesuaian dan akomodasi (Anderson dan Weitz, 1989 p.8).

Perusahaan dengan dependensi relatif yang lebih besar, memiliki kepentingan relatif lebih besar untuk melanjutkan kerjasama dan dalam kondisi seperti ini perusahaan lebih bersikap menerima permintaan dan menyetujui perubahan yang disarankan oleh perusahaan partnernya (Anderson dan Narus 1990. p.43). Semakin besar pengaruh yang dimiliki perusahaan terhadap partner, maka semakin kecil konflik yang ditimbulkan. Dalam penelitian tentang pengelolaan hubungan antara perusahaan, variabel-variabel yang berpengaruh terhadap integrasi strategik adalah hubungan (*relationship*), ketergantungan dan komitmen. *Relationship* diterjemahkan sebagai perusahaan yang secara proaktif merencanakan kombinasi sumber daya sendiri dengan sumber daya partner untuk berbagi kemampuan dan keuntungan. Ketergantungan diartikan proaktif terhadap dimensi-dimensi yang berpengaruh positif seperti efisiensi pembiayaan, kualitas, peningkatan, informasi transaksi inovasi proses dan teknologi (Johnson dan Lawrence 1998, dan Larson, 1992, pada Jean L. Johnson 1999, p.5). Secara interaktif kerjasama menyebabkan kepercayaan yang selanjutnya menyebabkan kemauan yang lebih besar untuk kerjasama dimasa yang akan datang.

Kepercayaan merupakan inti dalam integrasi strategik selain, perencanaan, kerjasama tahunan menjadi mekanisme berharga untuk membawa konstruksi-konstruksi penting secara bersama-sama dalam praktek. Komunikasi berkala mengenai kemajuan pencapaian sasaran mempengaruhi kerjasama secara signifikan.

Anderson dan Narus, (1986 p.326) mendefinisikan kepercayaan sebagai keyakinan bahwa perusahaan lain akan melakukan tindakan yang akan menghasilkan hasil yang positif dan tidak akan menghasilkan hasil yang negatif yang pada akhirnya akan memberikan respon yang dapat dipercaya dan komitmen dengan perusahaan lain untuk tindakan-tindakan selanjutnya.

Komitmen memainkan peranan penting dalam hubungan antar perusahaan (Anderson dan Weitz, 1992, p.8) dan komitmen antar perusahaan sebagai fenomena kompleks dan multidimensional (Gund Lach et al 1995 pada Jean L. Johnson 1999, p.8). Menurut Dwyer dan Oh (1987, pada Jean L. Johnson 1999, p.8) harapan kontinuitas dan partisipasi serta lama hubungan menjadi landasan komitmen. Komitmen merupakan keinginan untuk mengembangkan sebuah hubungan yang stabil, sebuah kemauan untuk melakukan pengorbanan dan memelihara hubungan dan sebuah keyakinan akan kestabilan hubungan tersebut (Anderson dan Weitz 1992, p.19)

Dalam pada itu integrasi strategik ternyata berdampak positif bagi kinerja suatu perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Johnson (1999, p.8) yang menyatakan bahwa kerjasama antar perusahaan akan meningkatkan kinerja layanan tersebut, karena dengan melakukan hubungan, berpotensi meningkatkan manfaat ekonomi seperti : inovasi, keuntungan manajemen, percepatan waktu, respons dan efisiensi transaksi.

BLKI (Balai Latihan Kerja Industri) Semarang, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya selain melatih masyarakat dibidang las listrik, mobil bensin,

sepeda motor, mesin logam, teknik pendingin, elektronika/TV, las karbit, sekretaris kantor, administrasi kantor, komputer, menjahit, ukir kayu dan meubeleir; juga melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dimana didalam pola kerjasamanya didasarkan pada pola integrasi strategik. Perusahaan membutuhkan tenaga kerja dengan kualifikasi tertentu, peran BLKI dalam hal ini menyiapkan tenaga kerja dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan melalui pelatihan dimana seluruh biaya operasional pelatihan ditanggung oleh perusahaan tersebut dengan menggunakan fasilitas yang ada di BLKI.

Untuk menjalin kerjasama semacam ini, tentu saja masing-masing pihak harus memegang teguh komitmen yang telah disepakati, dasarnya adalah kepercayaan dimana perusahaan percaya pada profesionalisme BLKI serta BLKI sendiri pada kejujuran pihak perusahaan karena dalam kenyataannya penggantian biaya pelatihan biasanya menggunakan termin (diangsur).

Saling ketergantungan antara BLKI dengan pihak perusahaan akan menjamin kontinuitas kerjasama antara kedua belah pihak secara terus menerus. Kerjasama yang dilakukan di BLKI sementara ini belum mencapai hasil yang memuaskan. Realitas yang terjadi di BLKI Semarang bahwa dalam kurun waktu 4 (empat) tahun siswa yang dilatih mengalami fluktuasi angka yang fantastis. Pada tahun anggaran 1998/1999 tercatat : 1.321 orang, tahun anggaran 1999/2000 : 465 orang, tahun anggaran 2000 : 73 orang dan tahun anggaran 2001 sebanyak : 800 orang.

Indikator kinerja BLKI berupa kepuasan perusahaan rekanan sebagai pengguna jasa, kualitas lulusan BLKI yang memadai serta ketepatan BLKI dalam mencetak tenaga-tenaga yang profesional menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini. Hal ini mendorong perlunya dilakukan penelitian dengan menguji pengaruh antara ketergantungan, kepercayaan, komitmen dan integrasi strategik terhadap pencapaian peningkatan kinerja layanan BLKI.

Dengan demikian diharapkan model tersebut akan memberikan manfaat bagi BLKI dalam mengembangkan kerjasama dengan pihak perusahaan sehingga kedua belah pihak akan merasakan manfaat dalam hubungan atau integrasi tersebut.

1.2 Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut maka permasalahan penelitian ini adalah:

- ❖ Apakah ketergantungan, kepercayaan dan komitmen berpengaruh positif terhadap integrasi strategik.
- ❖ Apakah integrasi strategik berpengaruh positif terhadap kinerja layanan BLKI

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai perumusan masalah yang ada penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

- ❖ Pengaruh ketergantungan, kepercayaan dan komitmen terhadap integrasi strategi.
- ❖ Pengaruh integrasi strategik terhadap kinerja layanan

1.4 Kegunaan Penelitian ini adalah

- a) Mengembangkan kajian mengenai pengaruh ketergantungan, kepercayaan dan komitmen serta integrasi strategik terhadap kinerja layanan. Penelitian ini diharapkan berguna bagi para akademisi dalam mengembangkan teori manajemen pemasaran.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu peningkatan manajemen Balai Latihan Kerja Industri, Semarang.

1.5. Outline Tesis

Pada dasarnya penyusunan tesis ini terdiri dari beberapa bab;

- Bab I merupakan pendahuluan yang berisi mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, asumsi-asumsi penting, outline tesis, dan simpulan bab I.
- Bab II berisi tentang telaah pustaka dan pengembangan model penelitian yang menjabarkan mengenai telaah pustaka, model dan hipotesis, posisi penelitian dibandingkan dengan penelitian terdahulu, definisi-definisi utama dan simpulan bab II.
- Bab III berisi tentang metode penelitian yang menjabarkan mengenai jenis dan sumber data, populasi dan sample, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, teknik analisis dan simpulan bab III.

Bab IV adalah bab mengenai analisis data yaitu berupa gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan simpulan bab IV.

Bab V berisi mengenai simpulan dan implikasi kebijakan yaitu simpulan, implikasi kebijakan, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang (gambar 1.1).

1.6. Simpulan Bab I

Bab ini merupakan dasar dalam penelitian tesis ini. Dalam bab ini masalah penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian telah disajikan, begitu juga outline tesis yang sudah digambarkan, keterbatasan dan asumsi dasar dari penelitian. Atas dasar itu, tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab berikutnya. Bab berikutnya yaitu bab II akan diuraikan mengenai telaah pustaka dan pengembangan model penelitian.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Integrasi strategik

Integrasi strategik adalah keterlibatan secara program antara dua perusahaan dalam hubungan yang melibatkan kombinasi sumber daya untuk hal-hal tertentu, kombinasi sumber daya, pembagian beban (*shared stake*) dan join kapabilitas memberi ciri-ciri khusus hubungan antar perusahaan (Park dan Johnson, 1999, p.5). Dalam penelitian ini integrasi strategik tercipta antara pihak BLKI dengan perusahaan-perusahaan rekanan.

Dalam mengintegrasikan strategi, perusahaan secara proaktif merencanakan kombinasi sumber dayanya sendiri dengan sumber daya partner untuk suatu ekspansi kerja sama kapabilitas dan meningkatkan keuntungan dalam berkompetisi (Borys dan Jemison dalam Johnson, 1999, p.5)

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa integrasi strategik antar perusahaan-perusahaan dimulai sejak hubungan pertukaran menjadi hal yang sangat penting artinya, dan bahwa jaringan tersebut merupakan kunci dalam suatu hubungan yang menguntungkan kedua belah pihak dan juga menjadi sebuah asset dan sumber daya yang strategis (Hakansson dalam Johnson, 1999, p.5).

2.2. Ketergantungan

Ketergantungan adalah suatu konstruksi kepentingan dimana perusahaan memiliki pengaruh dan dipengaruhi oleh partnernya. (Anderson dan Narus, 1990, p.43). Konsekuensi utama ketergantungan adalah pengaruh kekuasaan antar perusahaan. Perusahaan dengan ketergantungan relatif lebih besar memiliki kepentingan relatif lebih besar untuk melanjutkan hubungan tersebut. Semakin besar pengaruh yang dimiliki oleh perusahaan partner, maka semakin kecil konflik yang dialami perusahaan partner dan semakin kecil konflik yang dialami perusahaan karena kepentingan perusahaan partner untuk memenuhi permintaan tersebut.

Ketergantungan menghasilkan peningkatan informasi, efisiensi transaksi, penghematan biaya, inovasi proses dan teknologi, pemendekan waktu dan pengembangan produk, kerja sama promosi serta program-program marketing yang lain dalam membantu meningkatkan kinerja perusahaan. (Johnson dan Lawrence, 1998, Larson, 1992 dalam Johnson, 1999, p.6).

Porter (1980), dan Buchanan (1998) dalam Johnson (1999) menyarankan bahwa untuk mencapai tujuan internal, sebuah perusahaan harus menghindari ketergantungan pada partner-partner dagang.

Para peneliti baru mengemukakan kemungkinan ketergantungan berpengaruh positif terhadap kerjasama (Lusch dan Brawn, 1996, Jean L. Johnson, 1999, p.6). Disamping itu dalam ketergantungan perusahaan-perusahaan terlibat dalam pertukaran ekonomi untuk mencapai sumber daya-

sumber daya yang diperlukan dan ditinjau dari pendekatan sumber daya memberi jalan penting bagi posisi strategi perusahaan. Semakin penting sumber daya yang diperlukan semakin besar potensi ketergantungan bagi perusahaan. Pada dasarnya ketergantungan baik sebagai pilihan atau kebutuhan menciptakan integrasi strategik. (Johnson, 1999, p.6).

Dari uraian tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: Semakin tinggi ketergantungan, semakin efektif integrasi strategik

2.3 Kepercayaan.

Kepercayaan muncul saat salah satu pihak memiliki keyakinan, keandalan dan integritas kerjasama dengan partner hubungan. (Morgan dan Hunt, 1994, p.19) Sedangkan menurut Anderson dan Narus (dalam Morgan dan Hunt, 1994, p.23) menyatakan bahwa kepercayaan adalah keinginan untuk bergantung pada partner kerjasama yang telah diyakini. Kepercayaan juga berarti harapan bahwa perkataan masing-masing dapat dipercaya (Moorman, et al, 1993, p.82). Beberapa definisi kepercayaan menggambarkan pandangan tentang ketulusan, integritas, kejujuran, tanggung jawab, keadilan, pertolongan dan kemurahan hati (Morgan dan Hunt, 1994, p.23) menjadi bagian penting dari kemitraan yang strategis. Kepercayaan sebagai suatu konstruksi didalam hubungan antar pribadi terhadap kepercayaan didalam kemitraan kerja, oleh karenanya dalam kepercayaan mencakup intensitas dan komitmen pribadi.

Dalam melakukan kerja sama strategi untuk menciptakan nilai-nilai, perusahaan tidak dapat menciptakan sendiri. Perusahaan harus secara aktif merencanakan kombinasi sumber dayanya sendiri dengan sumber daya partner (Borys dan Jemison, 1989, p.239). Kepercayaan begitu pentingnya (Spekman, 1988, p.79) sehingga menjadi bagian penting dari kemitraan yang strategis, karena kepercayaan begitu tinggi nilainya sehingga kelompok-kelompok berkeinginan untuk bersepakat (Hrebiniak, dalam dalam Morgan dan Hunt, 1994, p.24).

Dari paparan di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2.: Semakin tinggi kepercayaan, semakin efektif integrasi strategik

2.4 Komitmen

Porter, et al (dalam Agarwal dan Ramaswani, 1993, p.50) mengatakan dalam penelitiannya bahwa komitmen adalah adanya kepercayaan yang penuh dan penerimaan akan tujuan dan nilai-nilai perusahaan serta adanya kesediaan untuk melakukan usaha yang keras untuk kemajuan perusahaan.

Komitmen dapat mengakibatkan hasil yang tinggi dan dapat mengurangi kegagalan. (Randal dan Salancik dalam Morgan dan Hunt, 1994, p.23). Harapan keberlanjutan dan harapan keikutsertaan bahwa hubungan akan

membuat bertahan lama menjadi landasan komitmen (Dwyer dan Oh dalam Johnson, 1999, p.7).

Komitmen memainkan peranan penting dalam hubungan antar perusahaan (Anderson dan Weitz, 1992, p.19). Harapan kontinuitas dan partisipasi menjadi landasan komitmen (Dwyer dan Oh dalam Johnson, 1999, p.8). Untuk tetap pada hubungan jangka panjang dan hubungan yang lebih lama cenderung mengarah pada integrasi strategik perusahaan (Anderson dan Weitz, 1989, p.20).

Morgan dan Hunt (1994, p.23) menyatakan bahwa komitmen adalah pusat dari semua pertukaran hubungan diantara perusahaan.

Dari uraian tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3: Semakin tinggi komitmen, semakin efektif integrasi strategik

2.5 Kinerja Layanan

Sistem pengukuran kinerja memainkan peranan dalam mengembangkan perencanaan strategis, pemantauan, pengendalian serta penilaian terhadap pencapaian tujuan organisasi dan juga penilaian terhadap kompensasi para manajer (Cragg dan Dyek, dalam Syakhroza A, 2000, p. 21).

Pemilihan ukuran kinerja akan sangat menentukan apakah sistem pengendalian bisa ditetapkan untuk melakukan pemantauan dan pengendalian terhadap rencana strategis perusahaan. Parameter ukuran kinerja harus mampu menjadi alat komunikasi bagi seluruh lapisan organisasi. (Simon dalam Syakhroza, 2000, p. 23). Ukuran tersebut antara lain kualitas produk atau jasa, ketepatan penyampaian jasa, kepuasan pelanggan, harmonisasi hubungan, serta kemitraan dengan pihak lain.

Dalam pada itu, Johnson (1999, p.11) mengemukakan pendapat berbagai ahli (Kumar, et al, 1992; Anderson dan Narus, 1992; Geringer dan Hebert, 1991) yang mengungkapkan berbagai pengertian mengenai kinerja perusahaan dan indikatornya. Pada penelitian Anderson dan Narus (1992) diungkapkan bahwa kinerja dinilai dari bertemunya harapan dengan kenyataan akan kinerja yang dihasilkan oleh suatu perusahaan. Dalam penelitian ini, kinerja perusahaan ditunjukkan dengan hasil integrasi strategik antara suatu perusahaan dengan perusahaan rekanan yang sanggup memberikan peningkatan kinerja layanan. Kinerja layanan dapat ditunjukkan dengan kepuasan yang dirasakan perusahaan rekanan terhadap layanan yang diberikan oleh perusahaan tersebut, ketepatan hasil lulusan sesuai dengan pesanan, serta kualitas lulusan yang memadai (Simon, 1996, p.11).

Bekerja secara bersama-sama dengan perusahaan partner dalam menekankan manfaat yang saling menguntungkan akan meningkatkan persepsi masing-masing akan kecocokan terhadap perusahaan. Pemenuhan yang dikaitkan dengan pencapaian hasil yang diinginkan memberi perasaan kuat dan menghasilkan kepuasan (Dwyer, 1980; Mallen, 1963; Sibley dan Michie, 1982 dalam Johnson, 1999, p.9). Selanjutnya kepuasan berpengaruh positif terhadap kemitraan kerja perusahaan (Anderson dan Narus, 1984, p.66) dan kepuasan menyebabkan keberlanjutan hubungan jangka panjang (Gladstein, 1984 pada Anderson dan Narus 1990, p.15).

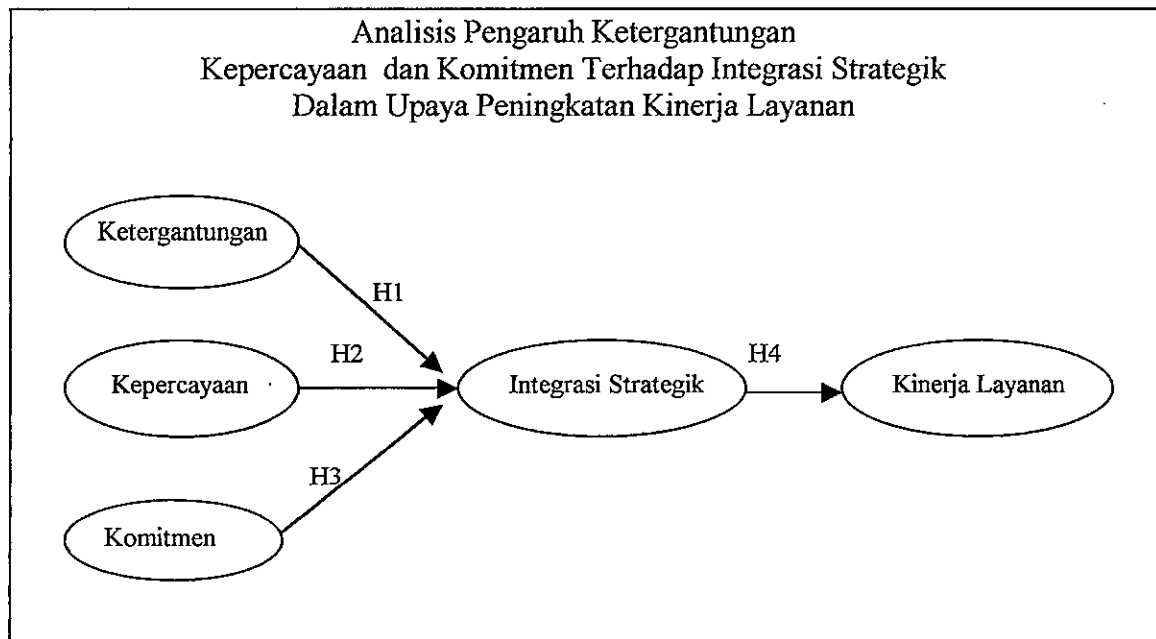
Adanya hubungan dengan partner dalam bentuk apapun bertujuan untuk meningkatkan kinerja, karena dengan melakukan hubungan, berpotensi meningkatkan manfaat ekonomi seperti : inovasi, keuntungan manajemen, percepatan waktu, respons dan efisiensi transaksi (Johnson, 1999, p.8). Dengan kata lain penggunaan hubungan sebagai asset strategi dan alat kompetisi memberi keuntungan finansial bagi perusahaan secara individual dan integrasi strategik tersebut menghasilkan peningkatan manfaat ekonomi bagi perusahaan. Dari uraian tersebut diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : Semakin efektif integrasi strategik, semakin tinggi kinerja layanan

2.6 Kerangka Teoritis dan Pengembangan Model.

Berdasarkan uraian-uraian teori di atas, maka model penelitian ini sebagai berikut

Gambar 2.1.
Kerangka Pikir Teoritis



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

2.7. Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Semakin tinggi ketergantungan, semakin efektif integrasi strategik

H2.: Semakin tinggi kepercayaan, semakin efektif integrasi strategik

H3 : Semakin tinggi komitmen, semakin efektif integrasi strategik

H4 : Semakin efektif integrasi strategik, semakin tinggi kinerja layanan

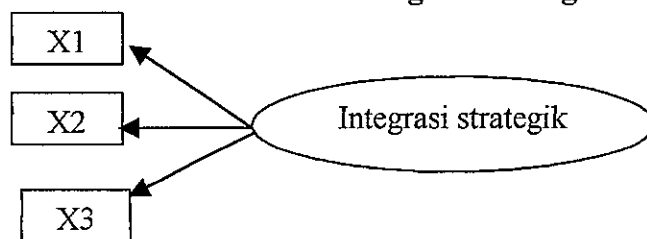
2.8. Definisi Operasional dan Dimensionalisasi Variabel.

2.8.1 Integrasi Strategik

Integrasi strategik didefinisikan sebagai keterlibatan secara program antara dua perusahaan dalam hubungan yang melibatkan kombinasi sumber daya untuk hal-hal tertentu, kombinasi sumber daya, pembagian beban dan join kapabilitas. (Barney Park, 1991).

Adapun dimensi yang membangun integrasi strategi, meliputi stabilitas, kualitas hubungan serta fleksibilitas, sebagai berikut::

Gambar 2.2.
Variabel Integrasi strategik



keterangan :

X1 : Stabilitas

X2 : Kualitas hubungan

X3 : Fleksibilitas

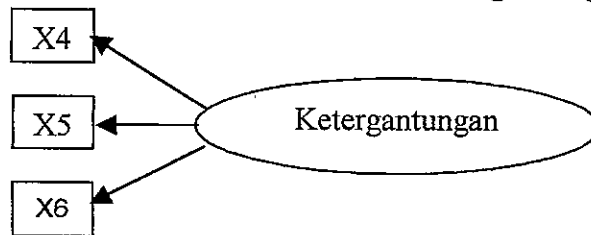
Sumber : Barney Park (1991) : dikembangkan untuk tesis ini.

2.8.2. Ketergantungan

Ketergantungan merupakan suatu konstruksi kepentingan dimana perusahaan memiliki pengaruh terhadap dan dipengaruhi oleh partnernya (Anderson dan Narus, 1990, p.43).

Adapun ketergantungan dibangun atas tiga dimensi meliputi:

Gambar 2.3.
Variabel Ketergantungan.



Keterangan :

X4 : Komunikasi

X5 : Konflik

X6 : Kemauan melanjutkan hubungan jangka panjang

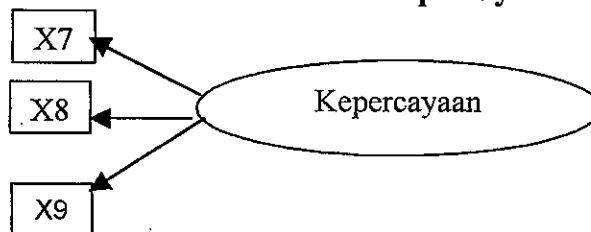
Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

2.8.3. Kepercayaan

Kepercayaan didefinisikan sebagai kemauan untuk menyadarkan diri pada hubungan dengan partnernya atas dasar keyakinan (Moorman, 1993, p.82).

Adapun dimensi variable ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2.4.
Variabel Kepercayaan



Keterangan :

X7 : Kejujuran transaksi

X8 : Reputasi baik.

X9 : Bertanggung jawab.

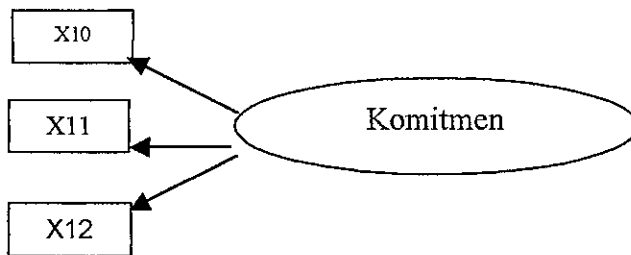
Sumber : Morman (1993) : dikembangkan untuk tesis ini.

2.8.4. Komitmen

Komitmen merupakan harapan keberlanjutan dan harapan keikutsertaan bahwa hubungan akan bertahan lama menjadi landasan komitmen yang sentral (Dwyer dan Oh dalam Jean L. Johnson 1999, p.7)

Adapun dimensi-dimensi variabel ini adalah:

Gambar 2.5.
Variabel Komitmen



Keterangan :

X10: Keberlanjutan

X11: Partisipasi

X12: Lama hubungan.

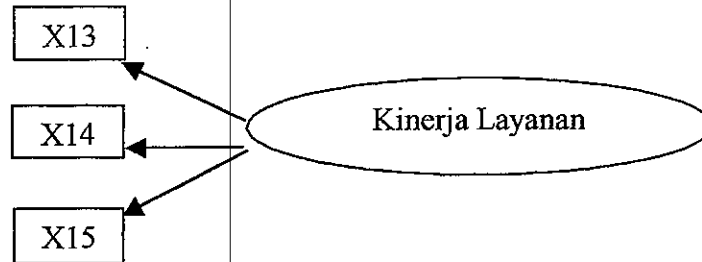
Sumber : Dwyer dan Oh (1987) dikembangkan untuk tesis ini.

2.8.5. Kinerja Layanan

Kinerja layanan dimaksudkan sebagai persepsi perusahaan rekanan terhadap kepuasan layanan, ketepatan hasil lulusan serta kualitas hasil lulusan (Simon, 1996).

Adapun dimensi-dimensi yang membangun variable ini adalah:

Gambar 2.6.
Variabel Kinerja Layanan



Keterangan :

X13 : Kepuasan
X14 : Ketepatan pesanan.
X15 : Kualitas hasil.

Sumber : Simon (1996) : dikembangkan untuk tesis ini.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini menggambarkan lapangan penelitian yang diarahkan untuk menganalisis sebuah model dari faktor-faktor yang mempengaruhi integrasi strategi serta pengaruhnya terhadap kinerja layanan BLKI. Sebuah model telah dikembangkan pada bab II.

3.1. Jenis dan Sumber Data

3.1.1. Data Primer

Menurut Cooper & Emory (1980, P.191) data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Jenis data ini diperoleh langsung dari penyebaran daftar pertanyaan kepada perusahaan-perusahaan rekanan BLKI Semarang.

3.1.2. Data Sekunder

Merupakan jenis data yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti (Cooper & Emory, 1991, p.192). Data ini dapat diperoleh melalui Balai Latihan Kerja Industri Semarang, literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, majalah maupun data dokumen yang sekiranya

diperlukan untuk menyusun penelitian ini seperti data jumlah perusahaan rekanan.

3.1.3. Sumber Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini diperoleh langsung dari pengisian kuesioner oleh manajer perusahaan rekanan BLKI.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper & Emory, 1980, P.147). Untuk penelitian ini populasi yang digunakan adalah semua perusahaan-perusahaan rekanan BLKI yang berjumlah 230 buah.

3.2.2. Sampel

Menurut Singarimbun (1989, p.149) dalam suatu penelitian yang menggunakan metoda survey, tidak terlalu perlu untuk meneliti semua individu dalam populasi, karena disamping memakan biaya yang sangat besar, juga membutuhkan waktu yang lama. Dengan meneliti sebagian

dari populasi, kita mengharapkan bahwa hasil yang diperoleh akan dapat menggambarkan sifat populasi yang bersangkutan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah cluster sampling, dimana menurut Nasir (1999, p.332) adalah pengambilan sampel yang dilakukan pada masing-masing anggota sub populasi setelah dilakukan pengelompokan terlebih dahulu.

Menurut Hair et.al (1995, p.637) bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimated parameter. Dalam penelitian ini terdapat 15 estimated parameter sehingga jumlah sampelnya adalah 75 orang. Namun sesuai saran Hair, et.al (1995, p.637) mengenai sampel yang representatif untuk menggunakan teknik analisa SEM adalah berkisar antara 100 – 200, maka sampel dalam penelitian ini dibulatkan menjadi 100 orang.

Sampel dalam penelitian ini adalah manajer perusahaan rekanan Balai Latihan Kerja Industri Semarang yang dipilih secara acak dari sejumlah 230 perusahaan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Sekaran (1992,p.200-201) mengemukakan bahwa metode pengumpulan data yang digunakan untuk menunjukkan aktivitas ilmiah yang sistematis adalah dengan *Personally Administrated Questionnaires*. Metode ini dilakukan

dengan jalan memberikan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada para responden. Setelah diberi kesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, kemudian ditarik kembali oleh peneliti untuk dijadikan data primer bagi penelitian ini.

Sedangkan Sutrisno (1993, p.157) menganggap bahwa dalam menggunakan metode ini subyek penelitian adalah merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket tertutup. Angket tertutup yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari ketergantungan, kepercayaan, komitmen, integrasi strategis serta kinerja layanan BLKI. Pernyataan-pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 - 10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju/setuju

Sangat tidak
Setuju

Sangat
setuju

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Adapun desain inti dari pertanyaan dalam penelitian ini akan disajikan dalam tabel 3.1. berikut :

Tabel 3.1
Desain Inti dari Pertanyaan

Variabel	Item-item pertanyaan	Skala Pengukuran
Integrasi Strategik	Stabilitas Kualitas hubungan Fleksibilitas	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Ketergantungan	Komunikasi Konflik Kemauan melanjutkan hubungan jangka panjang	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Kepercayaan	Kejujuran transaksi Reputasi baik. Bertanggung jawab.	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Komitmen	Keberlanjutan Partisipasi Lama hubungan	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Kinerja Layanan BLKI	Kepuasan Ketepatan pesanan Kualitas hasil	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

3.4. Teknik Analisis

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metoda yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. *The Structural Equation Modelling* (SEM) dari paket *software* statistik AMOS digunakan dalam model dan pengujian hipotesis.

Adapun penggunaan SEM dalam model dan pengujian hipotesis adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Yang dimaksudkan dengan model yang rumit adalah model-model simultan yang dibentuk melalui lebih dari satu variabel dependen yang dijelaskan oleh satu atau beberapa variabel independen dan dimana sebuah variabel dependen pada saat yang sama berperan sebagai variabel independen bagi hubungan berjenjang lainnya (Ferdinand, 2000, p.3)

Sebagai sebuah model persamaan struktur, AMOS telah sering digunakan dalam pemasaran dan penelitian manajemen strategik. Model kausal AMOS menunjukkan pengukuran dan masalah yang struktural dan digunakan untuk menganalisa dan menguji model hipotesis. AMOS sangat tepat untuk analisis seperti ini, karena kemampuannya untuk :

- (1) memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan linier struktural,
- (2) mengakomodasi model yang meliputi *latent variabel*,
- (3) mengakomodasi kesalahan pengukuran pada variabel dependen dan independen,
- (4) mengakomodasi peringatan yang timbal balik, simultan dan saling ketergantungan.

Hal ini seperti yang diterangkan oleh Arbuckle (1997) dan Bacon (1997) dalam penelitian Ferdinand (1999, p.85).

Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

- Analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) pada SEM yang digunakan untuk menilai kecocokan, kesesuaian atau unidimensionalitas dari dimensi dalam membentuk sebuah faktor (Ferdinand, 2000, p.16).
- *Regression weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel integrasi strategik, ketergantungan, kepercayaan, komitmen dan kinerja layanan saling mempengaruhi.

Menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995, p.616-670), ada 7 (tujuh) langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yaitu :

1. Pengembangan model teoritis

Dalam langkah pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik.

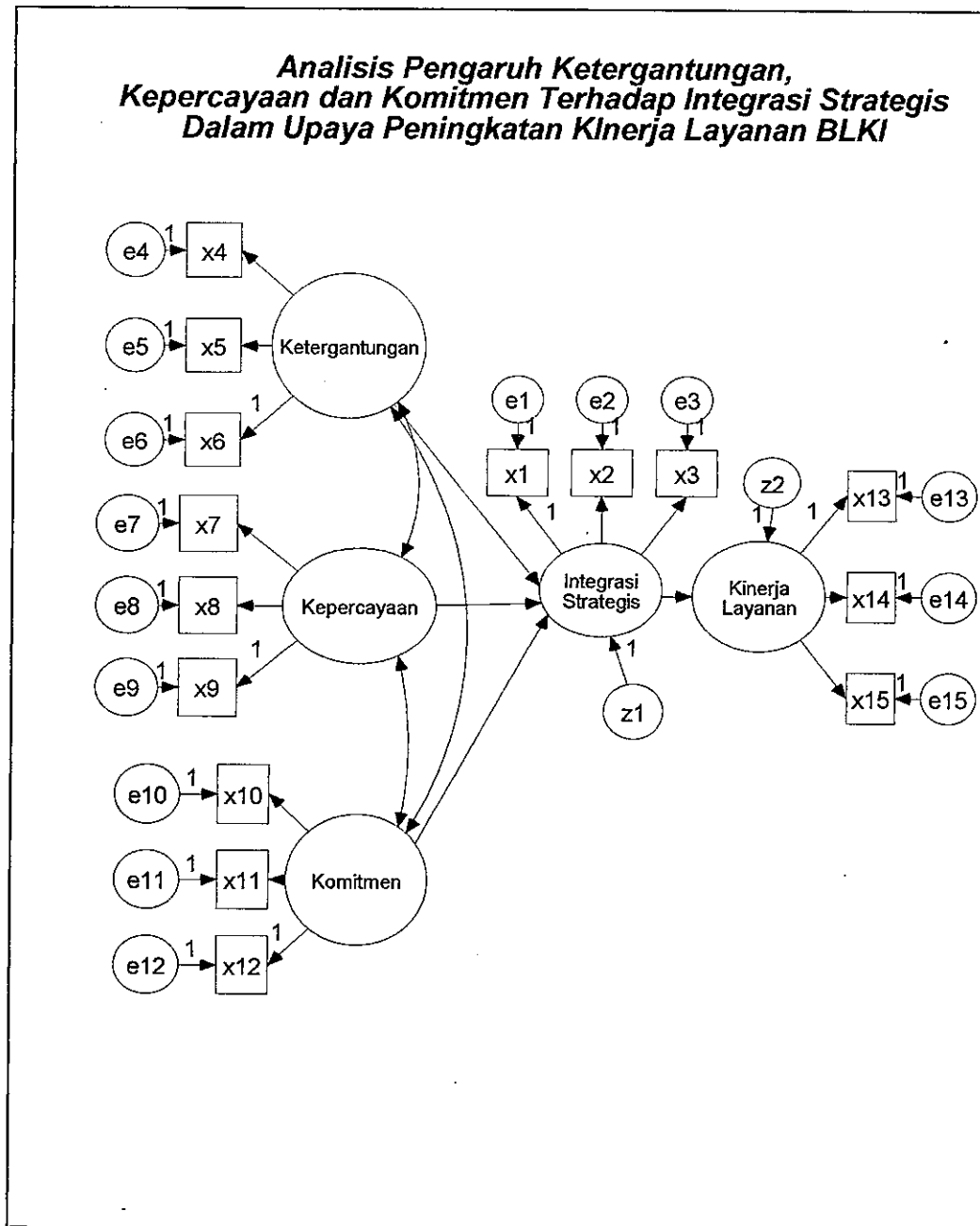
2. Pengembangan diagram alur (path diagram)

Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruk.

Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu :

- Konstruk eksogen (*exogenous constructs*), yang dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang akan diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- Konstruk endogen (*endogen constructs*), yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Diagram alur pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.2.

Gambar 3.1.
Structural Equation Model



Keterangan :

Stabilitas	X1
Kualitas hubungan	X2
Fleksibilitas	X3
Komunikasi	X4
Konflik	X5
Kemauan melanjutkan hubungan jangka panjang.....	X6
Kejujuran transaksi	X7
Reputasi baik	X8
Bertanggung jawab	X9
Keberlanjutan.....	X10
Partisipasi.....	X11
Lama hubungan.....	X12
Kepuasan	X13
Ketepatan pesanan	X14
Kualitas has	X15

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan yang didapat dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari :

- Persamaan struktural (*structural equation*) yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.

$$\text{Variabel endogen} = \text{variabel eksogen} + \text{variabel endogen} + \text{error}$$

- Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*), dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel.

Komponen-komponen ukuran mengidentifikasi *latent variables* dan komponen-komponen struktural mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara *latent variables* pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian

seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan (Hayduk, 1987; Kline, 1996; Loehlin, 1992; Long, 1983, dalam Ferdinand, 1999, p.85). Persamaan dalam penelitian ini seperti terlihat pada tabel 3.2. berikut ini.

Tabel 3.2
Model Pengukuran

KONSEP EXOGENOUS (MODEL PENGUKURAN)		KONSEP ENDOGENOUS (MODEL PENGUKURAN)	
X4	= λ_4 ketergantungan + e4	X1	= λ_1 Integrasi Strategik + e1
X5	= λ_5 ketergantungan + e5	X2	= λ_2 Integrasi Strategik + e2
X6	= λ_6 ketergantungan + e6	X3	= λ_3 Integrasi Strategik + e3
X7	= λ_7 kepercayaan + e7	X13	= λ_{13} kinerja layanan + e13
X8	= λ_8 kepercayaan+ e8	X14	= λ_{14} kinerja layanan + e14
X9	= λ_9 kepercayaan + e9	X15	= λ_{15} Kinerja layanan + e15
X10	= λ_{10} komitmen+ e10		
X11	= λ_{11} komitmen+ e11		
X12	= λ_{12} komitmen+ e12		
Model Struktural			
Integrasi Strategik		= γ_1 ketergantungan + γ_2 kepercayaan + γ_3 komitmen + Z1	
Kinerja Layanan		= β_1 integrasi strategik+ Z2	

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Sisi sebelah kiri dari tiap persamaan dari model pengukuran yang diajukan merupakan *observed variables* dan sisi sebelah kanan untuk variabel-variabel *latent variables*. Variabel *latent endogenous* pada penelitian ini adalah integrasi strategik dan kinerja layanan. Sementara variabel *latent exogenous* adalah ketergantungan, kepercayaan dan komitmen. Seperti yang terlihat pada model, variabel terukur yang pertama dari tiap *latent variable*

adalah dikhususkan memiliki *factor loading* dari $\lambda = 1$ (λ adalah terminologi yang digunakan oleh LISREL, serupa dengan koefisien dari model yang diukur - berbobot regresi pada AMOS) untuk menentukan unit-unit yang diukur pada *unobserved variables* (Arbuckle, 1997, p.305-306).

4. Memilih matriks input dan estimasi model

SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks varians/kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matriks kovarian digunakan karena SEM memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Hair et.al (1996, p.635-637) menyarankan agar menggunakan matriks varians/kovarians pada saat pengujian teori sebab lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dimana standar error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibanding menggunakan matriks korelasi.

Untuk ukuran sampel, Hair et.al (1995, p.637) menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah 100 - 200. Sedangkan untuk ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimate parameter. Bila estimated parameternya berjumlah 15, maka jumlah sampel minimum adalah 100.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Berikut ini beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

- χ^2 -*Chi-square* statistik, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ (Hulland et.al., dalam Ferdinand, 2000, p.52).
- RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et.al., 1995, p.685). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model

yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne & Cudeck, dalam Ferdinand, 2000, p.53).

- GFI (*Goodness of Fit Index*), adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "*better fit*" (Ferdinand, 2000, p.54).
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair et.al, 1995, p.686; Hulland et.al, dalam Ferdinand, 2000, p.55).
- CMN/DF, adalah *The Minimum sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *Degree of Freedom*. CMN/DF tidak lain adalah statistik *chi-square*, χ^2 dibagi Dfnya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997, p.399-400).
- TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana sebuah model $\geq 0,95$ (Hair et.al., 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997, p.409).
- CFI (*Comparative Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi (Arbuckle, 1997, p.407). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,95$ (Ferdinand, 2000, p.58)

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam tabel 3.5 berikut ini.

Tabel 3.3
Indeks pengujian Kelayakan Model

Goodness of fit index	Cut-off value
χ^2 Chi-square	Diharapkan kecil
Significaned Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Hair Jr. et.al (1995) pada Ferdinand 2000

7. Interpretasi dan modifikasi model

Tahap terakhir ini adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair et.al (1995, p.644) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan (Hair, 1995, p.668). Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar (yaitu $> 2,58$) maka cara lain

dalam modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu.

3.5. Simpulan bab III

Bab ini telah menjelaskan metodologi penelitian yang digunakan dalam studi. Desain penelitian dan metode pengumpulan yang tepat telah diterangkan. Prosedur pengumpulan sampel digambarkan secara garis besar dan proses pengukuran telah dikembangkan.

BAB IV

ANALISIS DATA

Dalam bab ini akan disajikan gambaran umum obyek penelitian, proses dan analisis data dan pengujian hipotesis, kemudian diakhiri dengan suatu simpulan.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation Model* (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*.

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Sejarah perkembangan BLK pada tahap awal dimulai pada tahun 1947 dengan berdirinya Pusat Latihan Kerja yang pertama di Solo. Baru kemudian pertumbuhan Balai Latihan Kerja terjadi pada tahun 1950-1951 dengan berdirinya delapan Pusat Latihan Kerja di beberapa kota di pulau Jawa, seperti: Surabaya, Jakarta, Bandung, Semarang, Singosari, Lembang, Klampok dan Wonojati.

Balai Latihan Kerja Industri Semarang adalah Unit Pelaksana Teknis yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Propinsi Jawa Tengah.

BLKI Semarang menawarkan kepada masyarakat industri maupun dunia usaha, guna meningkatkan ketrampilan melalui pelatihan maupun kerjasama produksi/jasa dalam rangka mengembangkan profesionalisme tenaga kerja menuju ke arah produktivitas yang tinggi.

Keunggulan BLKI Semarang terletak pada fasilitas yang dimiliki antara lain:

1. Gedung: kantor, ruang teori, dan ruang praktek
2. Peralatan: mesin dan alat peraga
3. Tenaga pelatih./instruktur yang berpengalaman dengan latar belakang Diklat

Dalam Negeri: 70% dan Diklat Luar Negeri: 30%.

Disamping keunggulan seperti di atas, BLKI Semarang juga menawarkan program-program di bidang pelatihan yang meliputi:

1. Program Pelatihan Pemagangan Berjenjang dengan lama waktu 3 tahun.
2. Program Institusional dengan lama pelatihan 2-6 bulan yang dilaksanakan di BLKI Semarang.
3. Program Pelatihan Swadana dengan lama waktu pelatihan selama 2 minggu.
4. Program Pelatihan Teknisi Jenjang D-3

Fokus penelitian adalah program kerjasama dengan pihak III dengan waktu pelatihan selama 2 bulan dan jenis pelatihan yang dikerjasamakan meliputi 17 (tujuh belas) jenis, yaitu : Otomotif, ukir kayu, menjahit, las listrik, mesin Juki, elektronika/tv, teknik pendingin, bahasa Jepang, PLC, computer, meubeuler, listrik industri, cat ketok duco, administrasi kantor dan sekretaris.

4.2. Proses dan Hasil Analisis Data

4.2.1. Proses analisis data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap yaitu :

1. Pengembangan model yang berdasarkan teori

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada Gambar 2.1. di bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 12 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara komunikasi, ketergantungan, kepercayaan, komitmen, integrasi strategik dan kinerja layanan.

2. Pengembangan diagram alur path (*path diagram*)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada Gambar 3.1. pada Bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada Gambar 2.1. pada Bab II

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan untuk model penelitian telah dibuat seperti yang telah dijelaskan pada Tabel 3.2. pada Bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians/kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden dari 230 perusahaan rekanan BLKI Semarang yang dipilih secara acak (lihat Populasi dan sampel hal 21). Program Komputer yang digunakan adalah AMOS 4.01 dengan *maximum likelihood estimation*

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain :

- Standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.
- Muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi ($>0,90$).

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pengujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria *goodness of fit* seperti yang telah diuraikan pada Bab III. Secara singkat kriteria indeks pengujian kelayakan model (*goodness of fit*) seperti Tabel 4.1. berikut.

Tabel 4.1.

**Indeks Pengujian Kelayakan Model
(*Goodness-of-fit Indices*)**

Goodness of fit index	Cut-of Value
χ^2 – Chi-square	Diharapkan lebih kecil dari χ^2
Significancy Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Ferdinand (2000, p.59).

7. Interpretasi dan modifikasi model

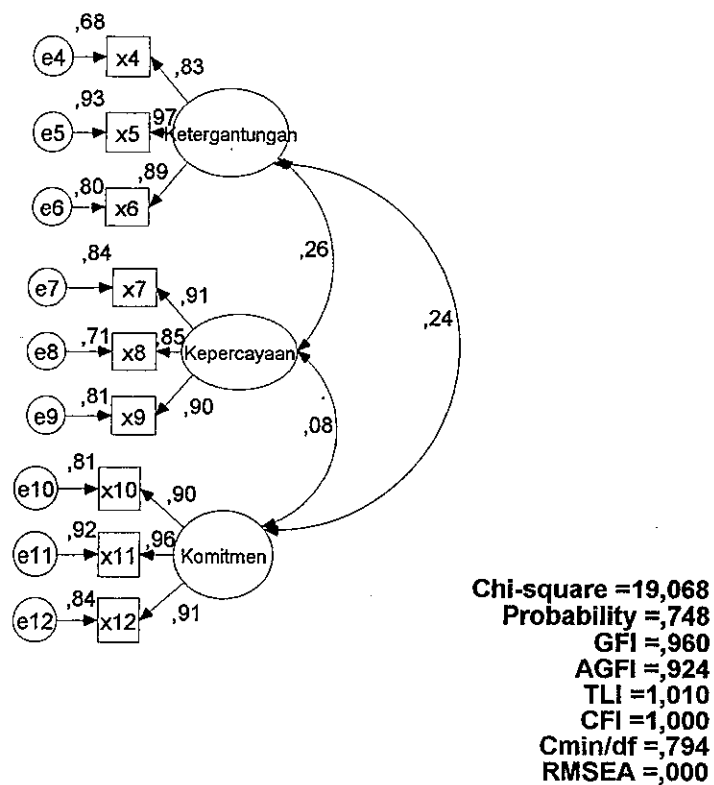
Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian

4.2.2. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

4.2.2.1. Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 1 meliputi dimensi-dimensi ketergantungan, kepercayaan dan komitmen. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.1. dan Tabel 4.2. berikut.

Gambar 4.1.
Analisis Faktor Konfirmatori 1



Sumber: data primer yang diolah, 2002.

Tabel 4.2

Standardized Regression Weight
ketergantungan, kepercayaan dan komitmen

			Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
x6		Ketergantungan	0,894	1,000			
x5	<--	Ketergantungan	0,967	1,051	0,071	14,792	0,000
x4	<--	Ketergantungan	0,827	0,937	0,082	11,379	0,000
x9	<--	Kepercayaan	0,902	1,000			
x8	<--	Kepercayaan	0,845	0,853	0,074	11,518	0,000
x7	<--	Kepercayaan	0,915	0,932	0,072	12,959	0,000
x12	<--	Komitmen	0,914	1,000			
x11	<--	Komitmen	0,962	1,057	0,062	17,073	0,000
x10	<--	Komitmen	0,901	1,051	0,072	14,607	0,000

Sumber: data primer yang diolah, 2002

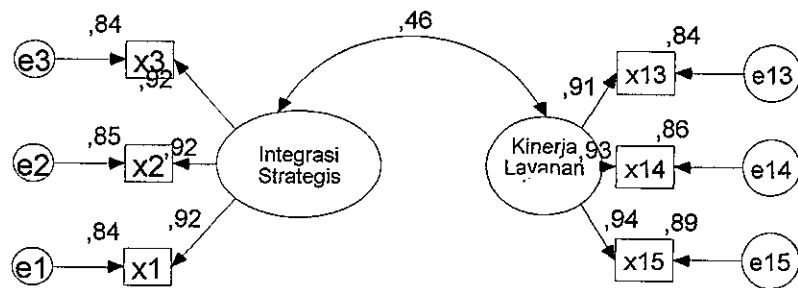
Tabel diatas menunjukkan bahwa setiap indikator dari masing-masing dimensi membentuk nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *critical ratio* (identik dengan nilai *t*-hitung) sebesar 1,96. Dengan demikian semua indikator dapat diterima.

4.2.2.2. Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten atau konstruk laten dalam model penelitian, yaitu integrasi strategik dan kinerja layanan.

Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori seperti dalam gambar Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.2. dan Tabel 4.3. berikut.

Gambar 4.2.
Analisis Faktor Konfirmatori 2



Chi-square = 2,411
Probability = ,966
GFI = ,992
AGFI = ,979
TLI = 1,018
CFI = 1,000
Cmin/df = ,301
RMSEA = ,000

Sumber: data primer yang diolah, 2002

Tabel 4.3

***Standardized Regression Weight* integrasi strategik dan kinerja layanan**

			Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
x1	<--	Integrasi Strategik	0,917	1,000			
x3	<--	Integrasi Strategik	0,916	1,072	0,072	14,872	0,000
x13	<--	Kinerja Layanan	0,914	1,000			
x14	<--	Kinerja Layanan	0,927	1,074	0,069	15,628	0,000
x15	<--	Kinerja Layanan	0,942	1,094	0,067	16,319	0,000
x2	<--	Integrasi Strategik	0,922	1,075	0,071	15,191	0,000

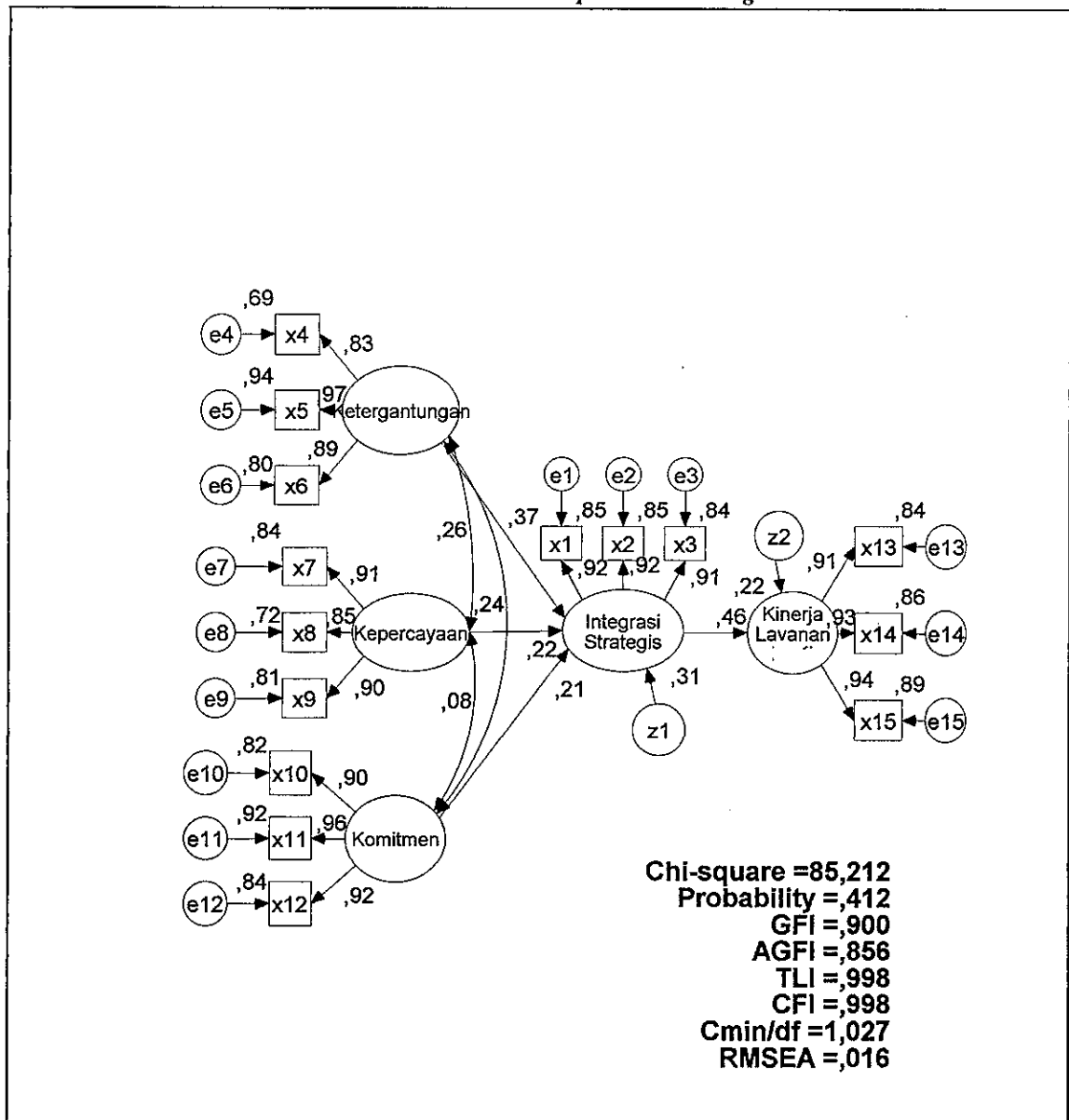
Sumber: data primer yang diolah, 2002

Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* (identik dengan nilai t-hitung) sebesar 1,96. Dengan demikian dapat dikatakan indikator-indikator dapat diterima.

4.2.3. Structural Equation Modeling (SEM)

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang *fit* tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada Gambar 4.3. dan Tabel 4.4 berikut.

Gambar 4.3.
Structural Equation Modeling



Sumber: data primer yang diolah, 2002

Dari model tersebut tampak variabel ketergantungan memiliki pengaruh yang paling besar terhadap integrasi strategik dengan nilai Loading Factor 0,371 yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja layanan. Dalam pada itu

faktor kinerja layanan dimensi kualitas hasil (x 15) memiliki loading factor paling dominan dibandingkan dengan dimensi kepuasan (x 13) dan ketepatan pesanan (x 14). Hal tersebut menunjukkan bahwa dimensi kualitas hasil memiliki dominansi paling besar dalam mewakili variabel kinerja layanan. Sedangkan variabel integrasi strategis pada dimensi kualitas hubungan (x 2) memiliki dominansi yang paling tinggi dibandingkan dengan stabilitas (x 1) dan fleksibilitas (x 2).

Dari variabel ketergantungan tampak x 5 dimensi konflik paling dominan dari x 4 (komunikasi) dan x 6 (kemauan melanjutkan hubungan jangka panjang).

Tabel 4.4

Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling

			Stand.Estim	Estimate	S.E.	C.R.	P
Integrasi Strategik	←	Kepercayaan	0,218	0,208	0,092	2,264	0,024
Integrasi Strategik	←	Ketergantungan	0,371	0,394	0,105	3,740	0,000
Integrasi Strategik	←	Komitmen	0,205	0,201	0,093	2,168	0,030
Kinerja Layanan BLKI	←	Integrasi Strategik	0,464	0,464	0,099	4,666	0,000
x6	←	Ketergantungan	0,893	1,000			
x5	←	Ketergantungan	0,967	1,053	0,070	15,062	0,000
x4	←	Ketergantungan	0,829	0,941	0,082	11,412	0,000
x9	←	Kepercayaan	0,899	1,000			
x8	←	Kepercayaan	0,848	0,858	0,074	11,549	0,000
x7	←	Kepercayaan	0,915	0,935	0,072	13,031	0,000
x12	←	Komitmen	0,917	1,000			
x11	←	Komitmen	0,957	1,049	0,061	17,132	0,000
x10	←	Komitmen	0,904	1,051	0,071	14,759	0,000
x1	←	Integrasi Strategik	0,919	1,000			
x3	←	Integrasi Strategik	0,914	1,068	0,071	14,943	0,000
x13	←	Kinerja Layanan BLKI	0,914	1,000			
x14	←	Kinerja Layanan BLKI	0,927	1,073	0,069	15,627	0,000
x15	←	Kinerja Layanan BLKI	0,942	1,094	0,067	16,321	0,000
x2	←	Integrasi Strategik	0,921	1,072	0,070	15,274	0,000

Sumber : data primer yang diolah, 2002.

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model sebesar 85.212 Indeks *Goodness of Fit Index*, *Adjusted Goodness of Fit Index*, *Tucker Lewis Index*, *CMIN/DF* (*minimum sample discrepancy function* dibagi dengan *degree of freedom*), *Comparative Fit Index* dan *Root Mean Square Error of Approximation* berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun *Adjusted Goodness of Fit Index* diterima secara marginal, hal ini menunjukkan keterbatasan dalam model tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Ferdinand (2000, p.74). Adapun hasilnya seperti dalam Tabel 4.5. berikut.

Tabel 4.5.

Indeks Pengujian Kelayakan *Structural Equation Modeling*

Goodness of fit index	Cut –off value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X2 -- Chi-square	Diharapkan kecil	85.212	kecil
Significancy Probability	≥ 0.05	0.412	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.016	Baik
GFI	≥ 0.90	0.900	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.856	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.00	1.027	Baik
TLI	≥ 0.95	0.998	Baik
CFI	≥ 0.95	0.998	Baik

Sumber : data primer yang diolah, 2002.

4.2.4. Evaluasi Normalitas Data

Asumsi normalitas data harus dipenuhi agar data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam Tabel 4.6.

Tabel 4.6.

Normalitas Data

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x15	1,000	10,000	-0,117	-0,476	-0,751	-1,534
x14	1,000	10,000	-0,072	-0,295	-0,748	-1,527
x13	1,000	10,000	-0,228	-0,931	-0,385	-0,787
x3	1,000	10,000	0,037	0,150	-0,528	-1,078
x2	1,000	10,000	0,035	0,144	-0,479	-0,978
x1	1,000	10,000	-0,015	-0,059	-0,650	-1,328
x10	1,000	10,000	-0,093	-0,381	-0,725	-1,480
x11	1,000	10,000	-0,043	-0,177	-0,791	-1,614
x12	1,000	10,000	-0,157	-0,640	-0,753	-1,537
x7	1,000	10,000	-0,125	-0,512	-0,853	-1,742
x8	1,000	10,000	-0,221	-0,904	-0,675	-1,378
x9	1,000	10,000	-0,274	-1,118	-0,832	-1,698
x4	1,000	9,000	-0,141	-0,576	-0,919	-1,876
x5	1,000	10,000	-0,213	-0,871	-0,263	-0,537
x6	1,000	9,000	-0,127	-0,517	-0,694	-1,417
Multivariate					45,774	10,135

Sumber: data primer yang diolah

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 1,96$ pada tingkat signifikansi 0,05 (5%), dengan uji statistik *z-value*, bila nilai *-z* lebih besar dari nilai kritis dapat dikatakan bahwa distribusi data tidak normal (Ferdinand 2000, p.91) sehingga dapat disimpulkan bahwa

uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal. Namun demikian, secara *multivariate* nilai CR mencapai 10.135. Hal tersebut menunjukkan bahwa uji normalitas data secara *multivariate* melebihi tingkat signifikansi yang telah ditentukan. Hair (1995) menyatakan bahwa data yang normal secara *multivariate* pasti normal pula secara *univariate*. Namun sebaliknya, jika secara keseluruhan data normal secara *univariate*, tidak menjamin akan normal pula secara *multivariate*.

4.2.5. Evaluasi *Outliers*

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Hair, *et al*, 1995, p.57-58). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, *et al*, 1995, p.58-59).

4.2.5.1. *Univariate Outliers*

Deteksi terhadap adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan

standard deviasi sebesar 1,00. Oleh karena itu observasi-observasi yang mempunyai z-score lebih sama dengan 3,0 akan dikategorikan out-liers (Hair, *et al*, dalam Ferdinand, 2000, p.94). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk variabel dengan program SPSS 10.00, pada menu *Descriptive Statistics-Summarise*.

Tabel 4.7.

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-2,02777	2,08257	1,06E-15	1,0000000
Zscore(X2)	100	-1,87312	1,96699	1,21E-16	1,0000000
Zscore(X3)	100	-1,83293	1,99454	-9,6E-16	1,0000000
Zscore(X4)	100	-1,93528	1,78641	-5,6E-17	1,0000000
Zscore(X5)	100	-2,06155	2,30409	4,06E-16	1,0000000
Zscore(X6)	100	-2,00877	1,76357	1,08E-16	1,0000000
Zscore(X7)	100	-2,16779	1,99215	1,84E-16	1,0000000
Zscore(X8)	100	-2,17503	2,02567	3,69E-16	1,0000000
Zscore(X9)	100	-1,94603	1,87805	-4,0E-16	1,0000000
Zscore(X10)	100	-1,86720	1,90069	-7,3E-16	1,0000000
Zscore(X11)	100	-1,89323	2,10656	-2,9E-16	1,0000000
Zscore(X12)	100	-1,97814	2,04066	-6,6E-16	1,0000000
Zscore(X13)	100	-2,05036	2,04127	-6,9E-16	1,0000000
Zscore(X14)	100	-1,93216	1,93216	-6,9E-18	1,0000000
Zscore(X15)	100	-1,88397	1,96960	-1,7E-16	1,0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : data primer yang diolah.

4.2.5.2. Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah

dikombinasikan. Jarak *Mahalonobis* (*The Mahalonobis distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, *et al*, 1995; Norusis, 1994; Tabacnick & Fidell, 1996 dalam Ferdinand, 2000, p.98-99). Untuk menghitung *mahalonobis distance* berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 15 (jumlah variabel) pada tingkat $p < 0,001$ adalah $\lambda^2 (15, 0,001) = 37,697$ (berdasarkan tabel distribusi λ^2).

Jadi data yang memiliki jarak *mahalonobis* lebih besar dari 37,697 adalah *multivariate outliers*. Namun dalam analisis ini *outliers* yang ditemukan tidak akan dihilangkan dari analisis karena data tersebut menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Ferdinand, 2000, p.98-104). Data *mahalonobis distance* dapat dilihat dalam lampiran *output*.

4.2.6. Evaluasi atas *Multicollinearity* dan *Singularity*

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolineritas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam kombinasi-kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians

sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabachnick dan Fidell, 1998 pada Ferdinand, 2000, p.105).

Pada penelitian ini, nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah sebesar 1,0859e+004 dan angka tersebut jauh dari nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas atau singularitas dalam data ini. Dengan demikian data ini layak digunakan.

4.2.7. Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 1,96$ pada taraf signifikansi 1% (Hair, et al, 1995, p.644). Sedangkan standard residual yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat dalam lampiran 3. Jadi dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan karena nilai residualnya $\leq \pm 1,96$ (1%).

4.2.8. Uji *Reliability* dan *Variance Extract*

4.2.8.1 Uji *Reliability*

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Hair et al, 1995, p.642) :

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* sari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

Hasil *standar loading* data :

Integrasi Strategik	= 0,92+0,92+0,91	= 2.75
Ketertarikan	= 0.83+0.97+0.89	= 2.69
Kepercayaan	= 0.91+0.85+0.90	= 2.66
Komitmen	= 0.90+0.96+0.92	= 2.78
Kinerja layanan	= 0.91+0.93+0.94	= 2,78

Hasil *measurement error* data :

Integrasi Strategik	= 0.15+0.15+0.16	= 0.46
Ketergantungan	= 0.31+0.06+0.20	= 0.57
Kepercayaan	= 0.16+0.28+0.19	= 0.63
Komitmen	= 0.18+0.08+0.16	= 0.42
Kinerja layanan	= 0.16+0.14+0.11	= 0.41

Perhitungan reliabilitas data:

Integrasi strategik	$= \frac{(2,75)^2}{(2,75)^2 + 0.46}$	= 0.9427
Ketergantungan	$= \frac{(2.69)^2}{(2.69)^2 + 0.57}$	= 0.927
Kepercayaan	$= \frac{(2,66)^2}{(2,66)^2 + 0.63}$	= 0.9182
Komitmen	$= \frac{(2.78)^2}{(2.78)^2 + 0.42}$	= 0,95
Kinerja Layanan	$= \frac{(2.78)^2}{(2.78)^2 + 0.41}$	= 0.9496

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data integrasi strategik yang mempunyai nilai signifikansi 0,9427, ketergantungan 0,927, kepercayaan 0,9182, komitmen 0,95 dan kinerja layanan 0,9496 dapat diketahui bahwa hasil uji construct reliability pada nilai α masing-masing variabel telah memenuhi syarat minimal yaitu variabel

α 0.070 (Ferdinand, 2000, p.60). Jadi dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

4.2.8.2 Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Hair et al, 1995, p.642)

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum (\text{std. loading})^2}{\sum (\text{std. loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

Hasil *square standardized loading* data :

Integrasi Strategik	$= 0,92^2 + 0,92^2 + 0,91^2$	$= 2,52$
Ketergantungan	$= 0,83^2 + 0,97^2 + 0,89^2$	$= 2,42$
Kepercayaan	$= 0,91^2 + 0,85^2 + 0,90^2$	$= 2,36$
Komitmen	$= 0,90^2 + 0,96^2 + 0,92^2$	$= 2,58$
Kinerja layanan	$= 0,91^2 + 0,93^2 + 0,94^2$	$= 2,58$

Perhitungan *variance extract* data:

$$\text{Integrasi strategik} = \frac{(2,52)^2}{(2,52)^2 + 0,46} = 0,93$$

$$\text{Ketergantungan} = \frac{(2,42)^2}{(2,42)^2 + 0,57} = 0,91$$

$$\text{Kepercayaan} = \frac{(2,36)^2}{(2,36)^2 + 0,63} = 0,90$$

$$\text{Komitmen} = \frac{(2,58)^2}{(2,58)^2 + 0,42} = 0,85$$

$$\text{Kinerja Layanan} = \frac{(2,58)^2}{(2,58)^2 + 0,41} = 0,94$$

Hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu $\geq 0,50$. Sehingga konstruk-konstruk dalam penelitian ini dapat diterima.

Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan *variance extract* data penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.8. berikut.

Tabel 4.8.

Hasil Perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract*

Variabel	Reliability	Variance Extract
Integrasi Strategik	0.94	0.93
Ketergantungan	0.92	0.91
Kepercayaan	0.92	0.90
Komitmen	0.95	0.85
Kinerja layanan	0.95	0.94

Sumber : data primer yang diolah.

Dari hasil perhitungan reliabilitas dan *variance extract* di atas tampak bahwa penelitian ini dapat diterima karena keduanya memenuhi persyaratan.

4. 3. Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam Gambar 4.4. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria goodness of fit : Chi-square = 85.212 ; probabilitas = 0.412 ; CMIN/DF = 1.027 ; AGFI = 0.856 ; GFI = 0.900 ; TLI = 0.998 ; CFI = 0,998 dan RMSEA = 0,016, seperti dalam Tabel 5.

Selanjutnya, berdasarkan model *fit* ini akan dilakukan pengujian kepada 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

4.3.1. Pengujian Hipotesis 1

H1: Semakin tinggi ketergantungan, semakin efektif integrasi strategik

Parameter estimasi antara ketergantungan terhadap integrasi strategik menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 3,740$ atau $C.R \geq 1,96$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%).

4.3.2. Pengujian Hipotesis 2

H2 : Semakin tinggi kepercayaan, semakin efektif integrasi strategik

Parameter estimasi antara kepercayaan dengan integrasi strategi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 2.264$ atau $C.R \geq 1,96$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%).

4.3.3. Pengujian Hipotesis 3

H3 : Semakin tinggi komitmen, semakin efektif integrasi strategik

Parameter estimasi antara komitmen dan integrasi strategik menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 2.168$ atau $C.R \geq$

1,96 pada taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima.

4.3.4. Pengujian Hipotesis 4

H4 : Semakin efektif integrasi strategik, semakin tinggi kinerja layanan

Parameter estimasi antara integrasi strategik dan kinerja layanan BLKI menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 4.666$ atau $C.R \geq 1,96$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Dengan demikian hipotesis 4 dapat diterima.

4.4. Simpulan Bab IV

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 4 hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan dalam bab V.

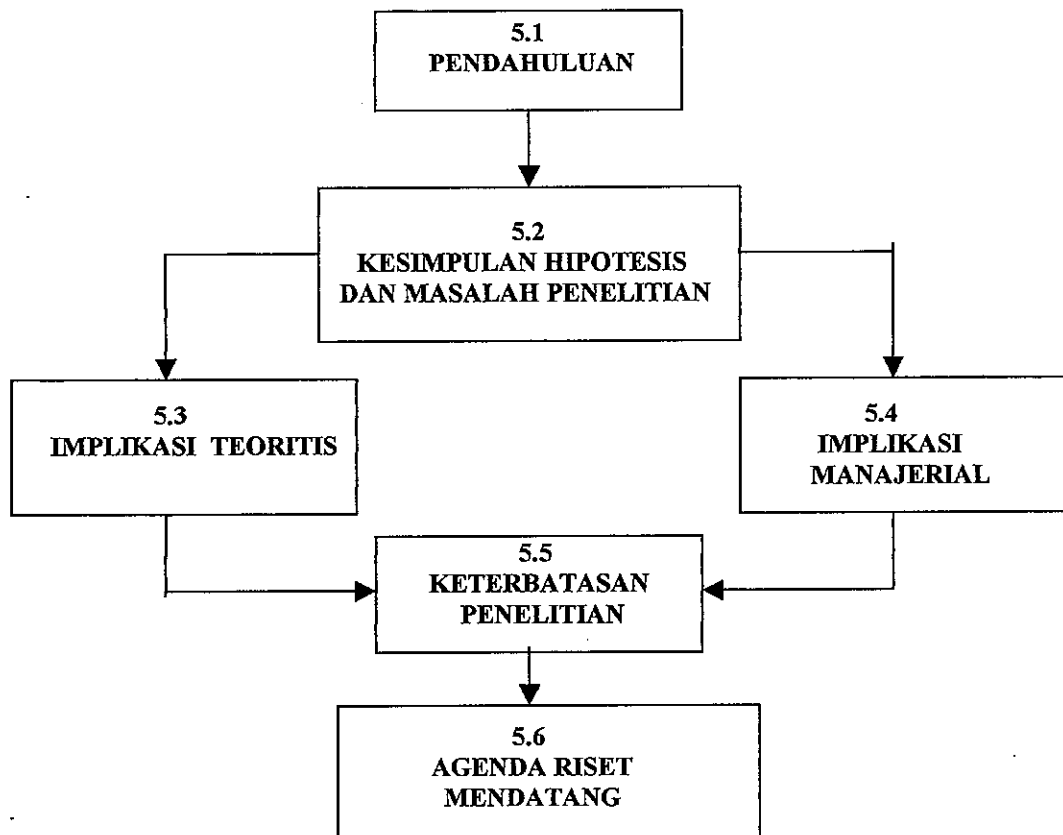
BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan

Pada bab ini akan dibahas hasil dan kesimpulan masing-masing hipotesis, sehingga masing-masing hipotesis dapat memberikan pemikiran strategik pada penelitian ini, Implikasi teoritis dan implikasi manajerial juga akan dibahas dalam bab ini. Gambar dari outline bab lima dapat disajikan sebagai berikut :

Gambar 5.1
Outline Bab V



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

5.2. Kesimpulan Hipotesis

5.2.1. Hipotesis 1

Hasil uji dari hipotesis penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh tingginya efektivitas ketergantungan terhadap integrasi strategik. *Semakin tinggi ketergantungan semakin efektif integrasi strategik.*

Johnson (1999. p.5) mengatakan bahwa keberhasilan masing-masing perusahaan sebagian tergantung pada perusahaan yang lain dan pada dasarnya ketergantungan baik sebagai pilihan kebutuhan dalam menciptakan integrasi. Lusch dan Brawn (1996), Jean L. Johnson (1999, p.6) mengemukakan kemungkinan ketergantungan berpengaruh positif terhadap kerjasama.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka hipotesis 1 yang menyatakan semakin tinggi kepercayaan semakin efektif integrasi strategik dapat diterima.

Penelitian ini membuktikan dan mendukung bahwa ketergantungan signifikan berpengaruh positif terhadap integrasi strategik.

5.2.2. Hipotesis 2

Hasil uji dari hipotesis 2 menyatakan bahwa parameter estimasi antara kepercayaan dan integrasi strategik menunjukkan hasil yang signifikan. *Semakin tinggi kepercayaan semakin efektif integrasi strategik.*

Hasil penelitian ini konsisten dengan pendapat Morgan dan Hunt (1994, p.23), bahwa kepercayaan sebagai suatu konstruksi didalam hubungan antar pribadi dan kepercayaan muncul saat salah satu pihak memiliki keyakinan keandalan dan integritas kerjasama dengan partner hubungan. Kepercayaan mengandung unsur kejujuran, reputasi baik dan bertanggungjawab (Morgan dan Hunt 1999, p.23). Dan hal ini menjadi bagian penting dari hubungan strategis.

Johnson dan Lawrence (1998, p.5) bahwa secara interaktif kerjasama menyebabkan kepercayaan yang selanjutnya menimbulkan kemauan yang lebih besar untuk bekerjasama di masa yang akan datang.

5.2.3. Hipotesis 3.

Hipotesis 3 menyatakan *semakin tinggi komitmen semakin efektif integrasi strategik.*

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen dengan integrasi strategik dan konsisten dengan yang dilakukan oleh Gund Lach et al (1995, p.15) yang menyatakan bahwa komitmen antar perusahaan sebagai fenomena kompleks dan multi dimensional. Pendapat ini juga mendukung penelitian Anderson dan Weitz (1992, p.8&19) bahwa komitmen memainkan peranan penting dalam hubungan antar perusahaan dan merupakan keinginan untuk mengembangkan hubungan yang stabil.

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis 3 yang menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen semakin efektif integrasi strategik dapat diterima.

5.2.4. Hipotesis 4.

Hipotesis 4 menyatakan terdapat pengaruh yang positif antara integrasi strategik dan layanan kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung secara positif penelitian yang dilakukan oleh Johnson (1999, p.5 dan 8) bahwa integrasi strategik telah meningkatkan kinerja finansial dan faktor ketergantungan, fleksibilitas dan kontinuitas serta meningkatkan kinerja layanan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka hipotesis 4 yang menyatakan bahwa semakin efektif integrasi strategik semakin tinggi kinerja layanan dapat diterima.

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

5.3.1 Kesimpulan Masalah Penelitian 1

Masalah penelitian yang pertama adalah, apakah ketergantungan, kepercayaan dan komitmen berpengaruh positif terhadap integrasi strategik. Integrasi strategik didefinisikan sebagai pengakuan dan pemahaman yang saling menguntungkan. Bahwa keberhasilan masing-masing perusahaan sebagian adalah tergantung pada perusahaan yang lain dan ketergantungan merupakan konstruksi kepentingan untuk melanjutkan hubungan secara interaktif, kerjasama akan menyebabkan kepercayaan dan hubungan yang makin stabil dan selanjutnya menimbulkan komitmen-komitmen bersama untuk bersinergi merencanakan kombinasi sumberdaya sendiri dengan sumberdaya partner.

Komitmen memainkan peranan penting dalam hubungan antar perusahaan yang membawa kecenderungan pada integrasi strategik perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara ketergantungan, kepercayaan dan komitmen terhadap integrasi strategik.

5.3.2 Kesimpulan Masalah Penelitian 2

Masalah Penelitian Kedua adalah, apakah integrasi strategik berpengaruh positif terhadap kinerja layanan BLKI. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengakuan dan pemahaman yang didasari atas faktor ketergantungan, kepercayaan dan komitmen akan mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerja layanan. Ukuran kinerja layanan mencakup; kepuasan, ketepatan pesanan dan kualitas hasil.

BLKI dalam menjalankan fungsinya sebagai Balai Pelatihan yang bekerjasama dengan pihak lain dalam hal ini adalah perusahaan-perusahaan, apabila dapat memberikan kepuasan dan tepat pesanan serta kualitas hasil yang baik, maka hubungan yang terjalin akan berlangsung lama dan kontinyu, untuk memenuhi kebutuhan masing-masing dan mencapai hasil yang diharapkan.

5.4. Implikasi Teoritis

Dari Uji Hipotesis terbukti bahwa ketergantungan mempunyai pengaruh positif terhadap integrasi strategik.

Ketergantungan terbentuk karena adanya komunikasi yang terus menerus dan hal ini meminimalisir adanya konflik dan mendorong kemauan untuk melanjutkan hubungan jangka panjang yaitu hubungan yang stabil. Temuan tersebut mendukung hasil studi Anderson dan Narus (1990, p.43) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan ketergantungan relatif lebih besar

memiliki kepentingan relatif lebih besar untuk melanjutkan hubungan. Semakin besar pengaruh semakin kecil konflik yang terjadi. Disamping itu juga mendukung hasil studi sebelumnya yang menyatakan pada dasarnya ketergantungan sebagai pilihan dalam menciptakan integrasi strategik (Johnson 1999,p.6).

Kepercayaan tumbuh setelah adanya hubungan yang terus menerus yang dibuktikan dengan tanggungjawab atas hasil bersama, kejujuran dan reputasi yang baik. Semakin tinggi tingkat kepercayaan maka akan semakin meningkatkan kualitas hubungan dan menciptakan stabilitas dan fleksibilitas dari pihak-pihak yang berhubungan.

BLKI telah melatih tenaga-tenaga perusahaan rekanan dan tercatat 65 perusahaan (28 %) yang selama 3 (tiga) tahun berturut-turut mengirimkan karyawannya untuk dididik.

Kesimpulan tersebut memperkuat studi Morgan dan Hunt (1994, p.19) yang menyatakan bahwa kepercayaan muncul saat satu pihak memiliki keyakinan, keandalan dan integritas kerjasama dengan partner hubungan dan mendukung studi Spekman (1988, p.79) yang menyatakan bahwa kepercayaan begitu pentingnya sehingga menjadi bagian penting dari kemitraan strategi.

Komitmen merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam hubungan antar perusahaan. Dari uji hipotesis diketahui bahwa komitmen menunjukkan

suatu harapan bahwa hubungan akan berlangsung terus dan mempunyai pengaruh signifikan terhadap integrasi strategik. Hasil penelitian ini telah mendukung penelitian Anderson dan Weitz (1992, p.19) yang menyatakan komitmen memainkan peranan dalam hubungan antar perusahaan. Hasil ini juga mendukung teori Dwyer dan Oh dalam Johnson (1999, p.8) harapan kontinuitas dan partisipasi menjadi landasan komitmen. Hubungan jangka panjang dan hubungan yang lama cenderung mengarah pada integrasi strategik perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketergantungan mempunyai pengaruh paling kuat dalam mengarah pada integrasi strategik, namun demikian komitmen dan kepercayaan juga mempunyai peran penting dalam mendukung terciptanya integrasi strategik yang pada akhirnya mendorong peningkatan layanan. Pada penelitian terdahulu ketergantungan menghasilkan peningkatan informasi, efisiensi transaksi, penghematan biaya, inovasi proses dan teknologi, pemendekan waktu, pengembangan produk, kerjasama promosi dalam membantu meningkatkan kinerja perusahaan (Johnson dan Laurence 1998, Larson 1992 dalam Johnson, 1999, p.6). Kepercayaan menjadi konstruksi dalam hubungan pribadi terhadap kepercayaan didalam kemitraan kerja (Morgan dan Hunt, 1994, p.23) dan komitmen mengakibatkan hasil yang tinggi

dan mengurangi kegagalan (Randal dan Salancik dalam Morgan dan Hunt 1994, p.23).

5.5. Implikasi Manajerial.

Penelitian terdahulu menemukan bahwa keberhasilan masing-masing perusahaan sebagian tergantung pada perusahaan yang lain dan pada dasarnya ketergantungan baik sebagai pilihan kebutuhan dalam menciptakan integrasi strategik (Johnson 1999, p.6).

Temuan dalam penelitian ini mendukung penemuan tersebut dan menambah pemahaman terhadap hubungan antara ketergantungan dengan integrasi strategik. Penelitian memberikan bukti kemampuan aplikasi dari sebuah manajemen strategik bagi kinerja layanan.

Dari penelitian ini menunjukkan bahwa dari antara ketiga variabel yang berpengaruh terhadap integrasi strategik variabel ketergantungan memiliki pengaruh yang terbesar. Dengan demikian perlu bagi BLKI mengembangkan suatu strategi yang tepat agar ketergantungan perusahaan rekanan terhadap BLKI dapat terjaga dengan baik. Ketergantungan dapat terpelihara dengan baik apabila BLKI mampu mempertahankan manfaat yang dirasakan pengguna jasa layanan. Manfaat tersebut akan dirasakan apabila output yang dihasilkan mampu

meningkatkan kinerja perusahaan yang menggunakan jasa BLKI. Dengan kata lain orang yang telah terdidik dan dilatih di BLKI mampu memberikan hasil yang lebih baik dibandingkan sebelum menjalani pelatihan.

Dalam pada itu sesuai hasil penelitian ini, dimensi yang paling dominan dalam meningkatkan ketergantungan adalah kecilnya konflik yang terjadi antara kedua pihak. Konflik akan dapat diminimalisasi apabila ada komunikasi yang terjalin dengan baik antara BLKI dengan perusahaan-perusahaan rekanan. Komunikasi akan efektif jika sering dilakukan pertemuan-pertemuan untuk menggali kebutuhan perusahaan rekanan akan sumber daya manusia yang unggul. Selain itu perlu pula BLKI meningkatkan mutu pendidikan dan pelatihan agar output yang dihasilkan lebih baik dari pesaing, sesuai dengan hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa dimensi kualitas hasil menjadi dimensi yang paling berpengaruh dalam variabel kinerja layanan. Kepercayaan menjadi variabel yang berperan penting dalam menunjang terciptanya integrasi strategik. Kejujuran merupakan dimensi yang paling menonjol dalam membentuk faktor kepercayaan, Moorman et al (1993, p.82) menyatakan kepercayaan berarti harapan bahwa perkataan masing-masing dapat dipercaya. Tanggungjawab juga menjadi dimensi yang mendukung terbentuknya faktor kepercayaan, Morgan & Hunt (1994, p.23) menggambarkan bahwa kepercayaan sebagai ketulusan, integritas, kejujuran dan tanggungjawab serta kemurahan hati. Kejujuran menjadi dimensi penting yang membutuhkan faktor kepercayaan.

BLKI dalam berhubungan dengan perusahaan lain perlu keterbukaan dalam perencanaan dan menjaga reputasi dengan output yang dapat dipertanggungjawabkan.

Komitmen menjadi variabel yang penting dalam mewujudkan integrasi strategik setelah variabel kepercayaan. Dimensi partisipasi menjadi pendukung utama terbentuknya variabel komitmen, seperti dikemukakan dalam penelitian Dwyer & Oh dalam Johnson (1999, p.8) bahwa harapan kontinuitas dan partisipasi menjadi landasan komitmen. Lama hubungan dan keberlanjutan juga menjadi dimensi-dimensi yang penting dalam membentuk variabel komitmen, sebagaimana dikemukakan oleh Randal, Salancik dalam Morgan dan Hunt (1994, p.23) bahwa harapan keberlanjutan dan harapan keikut-sertaan membuat hubungan bertahan lama dan hubungan yang lebih lama cenderung mengarah pada integrasi strategik (Anderson dan Weitz 1989, p.20).

Dalam hal ini BLKI senantiasa harus mempertahankan hubungan dengan pihak ketiga dengan tetap berupaya agar perusahaan lain ikut terlibat dan berpartisipasi dalam memenuhi kebutuhannya serta BLKI harus terbuka dan mau menerima saran-saran mereka. Selanjutnya melaksanakan kesepakatan-kesepakatan dengan penuh tanggungjawab.

5.6. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini adalah tidak mengikutsertakan seluruh variabel yang berpengaruh terhadap integrasi strategik namun terbatas pada variabel-variabel yang mempunyai keterkaitan dengan fungsi BLKI sebagai lembaga pelatihan. Melalui berbagai penelitian terdahulu masih dapat diungkap banyak variabel, seperti fleksibilitas, harapan kontinuitas dan relationship (hubungan yang saling menguntungkan); menurut Jean L. Johnson (1999, p.5).

5.7. Agenda Penelitian Mendatang

Hasil penelitian ini memiliki implikasi bagi perusahaan jasa yang diharapkan akan memberikan arahan bagi penelitian lebih lanjut khususnya para akademisi. Berdasarkan keterbatasan penelitian ini dapat dirumuskan arahan penelitian mendatang sebagai berikut :

1. Agar dapat menggambarkan kesimpulan secara umum dari perusahaan jasa layanan; penelitian mendatang perlu menelaah penilaian dan dimensi ketergantungan, kepercayaan dan komitmen dengan integrasi strategik tidak pada perusahaan jasa layanan semacam BLKI namun dapat dikembangkan pada perusahaan-perusahaan jasa layanan seperti, Cargo, Pengiriman Dokumen dan sebagainya.

2. Faktor dimensi dari pembentuk variabel-variabel yang berpengaruh terhadap integrasi strategik dapat dikembangkan lebih jauh, seperti informasi, kerjasama (Borys & Jemison 1989 pada Jean L. Johnson, 1999, p3) sehingga penelitian terhadap peningkatan kinerja layanan dapat memberikan hasil yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson and Weitz 1992, The Use of Pledgs to Build and Sustain Commitment in Distribution Channel, *Journal of Marketing* 54 (Feb) : 18-34.
- Akhmad Syakhroza, 2000, Bagaimana mengukur kinerja terciptanya "Good Corporate Governance, *Usahawan* Nomor 10 Tahun XXIX Oktober. hal 18-24.
- Anderson, James C. and A. Narus, 1990, A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships *Journal of Marketing* 54, : 42 – 58.
- Arbuckle, J.L. 1997, *Amos User's Guide*, Version 3.6. Chicago: Smallwaters Corporation.
- Augusty Ferdinand, 2000, "*Structural Equation Modelling dalam penelitian manajemen*", BP Undip
- Borys, Bryan and David B. Jemison 1989, Hybrid Arrangement as Strategic Alliance, Theoretical Issues in Organizational Combination *Academy of Management Review* 14 : 234 – 249.
- Browne M.W., & Cudeck, R. 1993, *Alternative Ways of Assessing Model Fit*, In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), Testing Structural Equation Models, California, London, New Delhi: Sage Publications Inc.
- Buchanan, Lauranne, 1992, Vertical Trade Relationship The Role of Dependence and Symmetry in Attaining Organizational Gools *Journal of Marketing Research*: 65 –75.
- Cooper, R.D dan Emory W.C, 1995, *Business Research Methods* 5th et. London, Richard D Irwin, Inc.
- Erin Anderson . George S. Day . V Kasturi Rangan, 1995, Strategic Channel Design *Sloan Management Review* : 59–69.
- _____, 1999, *Strategy Pathway Towards Sustainable Competitive Advantage* . March.
- Gary L . Frasier dan Walfried M, Lasser, 1996, Determinants of Distribution Intensity, *Journal of Marketing* Vol . 60 : 39.51.

- Hadi S., 1990, *Metodologi Riset*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hair Jr, Joseph .F, Rolph E Anderson, Ronald L. Tatham and William C. Black 1995, *Multivariate Data Analysis with Readings*, Fourth Edition, Prentice Hall International Editions.
- Hulland, J., Chow, Y. H. & Lam, S. 1996. Use of causal models in marketing research: A review, *International Journal of Research in Marketing*, 13, pp, 181-197.
- Jean L. Johnson, 1999, Strategic Integration in Industrial Distribution Channels : Managing The Interfirm Relationship as a Strategic Asset, *Journal of the Academy of Marketing Science* Vol. 27. No.1 Pages 4-18.
- Moorman , Christine, Rahit Deshpande and Gerald Zaltman, 1993, Factor Affecting Trust In Market Research Relationships *Journal of Marketing*, 57 (January), 81. 101.
- Morgan Robert dan Hunt Shebly, 1994, The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing* Vol . 58 . P.20-38.
- Porter , Michael, 1995, Competitive Strategy : Technigues for Analizing Idustries and Competitors, *The Wall Street Journal* 1995, 1-6. New York
- Robert D.Buzzell.Gwen Ortmeier, 1995, Channel Partnerships Steam Line Distribution, *Sloan Management Review* : 85 – 95
- San Jeev Agarwal dan Srinidhar N. Ramaswani, 1999, Cooperative Provisions In Labor Ageements : a new paradigm ? *Monthly Labor Review*, Januari : 29-45.
- Sekaran, Uma, 1992, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, Second ed. John Willey and Sons inc. Singapore.
- Singarimbun, Masir, Sofian Effendi 1989, *Metode Penelitian Survai*, LP3ES, Jakarta.
- Spekman, Robert E, 1988, Strategic Supplier Selection : Under Standing LongTerm Buyer Relationships *Business Horizon*, : 75 – 81.
- Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta Bandung.